

縮小する市場の中で、まじめに仕事を続けていたら同業他社が少しずつ業界からフェードアウトしていた。その中で、業績が改善しているのは同友会での「出会い」「学び」からではないだろうか。(2016年6月号)

多品種、小量加工、短納期。さらに縮小を続ける市場。厳しい経営環境の中で生き残り、売上を伸ばすため、M&Aや集約化、ものづくり補助金の活用など「必要と思われる手段は講じている」。そこには同友会での「出会い」「学び」が生かされています。ステンレス研磨という限られた世界の中で、「会社を良くしたい、社員のライフワークバランスを少しでも良くしたい」と懸命に努力、工夫を続ける松田社長。今回は、堺市美原区にある本社工場に多忙な松田さんを“やりじまい”の第二土曜の夕方に訪問して経営に関するお話をゆっくり伺いました。



松田ステンレス研磨(株)
代表取締役
松田 英一郎 氏
(EAST さかい支部)



研磨機



材料在庫



業務管理システム

●歴史と業態

現在の松田ステンレス研磨(株)は、1969年にお祖父さんが設立。松田氏は3代目の社長。もともとは、練炭や豆炭を扱う炭屋でしたが、お祖父さんが弟さん二人を研磨屋さんに修業に行かせ、その後、開業したのが始まりです。研磨の仕事は、当時は加工機械が安く参入が比較的に容易だったそうです。松田社長は、お父様が亡くなられ9年前に社長を引き継ぎました。

お客様はほぼ100%問屋さんですが、1件のお客様に売上の大多数を依存しており、その比重を下げるのが課題。現在、板類の研磨を専業でしているのは、大阪で8社と狭い業界で営業をかけるとうすぐに苦情がくるそうです。

●ステンレス研磨とは

ステンレス板は支給で、問屋さんから多種多様な物を預かっており、材質は主にSUS304と430。薄板では厚さは0.3mm~6mmまで。板の大きさも4x8、5x10(尺)、1x2、1x3(m)など多種にわたります。片面か両面か、どのような研磨をするのか。朝に「何枚加工してほしい」の依頼が来て、夕方に届ける。もっと厳しい納期の場合もあるそうです。キズがあれば返品になる、工賃は決まっているのに、まったく生産計画の立たない仕事でもあるとのこと。

訪問当日工場では、ちょうど1x2mの研磨済の板に保護のテープを貼る作業中で、これも種類がポリ、エンビ、膜の厚み、接着材の種類や強度が多様にあり、指定のものを貼って出荷します。保護テープ貼りは松田ステンレス研磨の材工持ちになり、種類により利幅が変わるそうです。



●現状と展望

現在稼働している同業者でも、仕事量の減少や後継者の問題で廃業の可能性があるところと噂されているところが何社かあります。そうした経営環境の中で仕事を続け、少しずつですが仕事を増やしているのは「松田ステンレス研磨の技術に対する信頼」からとのことでした。

この2、3年は、非常に忙しく、ぎりぎりの人員で稼働させているため残業が多くなっています。皆で話し合い、とりあえず人を増やすより残業で乗り切ろうと決めたそうです。

社員さんは遅刻もなく毎日一生懸命働いています。それは、松田社長も以前は現場と一緒に作業をしており、一緒に働いていた社員さんたちの「社長も一緒に苦労してきた」という連帯感に負うところが多いためでした。「しかし、それに甘えてはいけません。長時間勤務がないように改善したい」と常に考えていました。幸い工場長に工場の仕事を完全にまかせられる、それなら経営状態のよい今のうちに新工場をつくり、新しい機械を導入し、雇用を増やし、労働環境の改善ができると答えを出しました。

●M&A

古くからの同業者から“M&A”の話が持ち込まれてきました。生野区でパイプやバーの研磨を3人で行っていた工場が1人になり廃業寸前になっている。先々を考えると必要な技術を持っている。今までの外注先でもあり廃業されると困ること、重複しない得意先もあることなどから買い取る決断をされて、今年1月から社員さんとして働いてもらっているそうです。

生野工場を閉鎖して、お好み焼きの鉄板を磨いている平野工場を整備し、新たに機械を設置し稼働させる予定でしたが、買い取ってから生野区で地場の顧客があることに気がつきました。「機械化されておらず効率が悪いのですが、お客さんに迷惑がかからないように考えて、今は生野工場をそのまま稼働させている状態です」とのこと、集約化が急がれる状態にあるそうです。

●設備投資

新たな挑戦として高度な加工ができる機械を“ものづくり補助金”を活用して購入、加工品に対する付加価値や不良品(材料の不良に起因することが多く原則、問屋さんの負担)の減少を考慮したものだが、それ以外にも本体を補助する機械の導入、クレーンや受電設備の能力アップなど稼働体制を整えることが、平野工場の整備集約とともに急務です。補助金の機械は、この6月までに完成しないといけないが、メーカーが1社という特殊事情以外に、松田社長の日々の仕事量があまりに多く本来の社長として動くに動けない状況が続いて「とにかく急がなあかん」状態にあるとのことですが…。

●同友会と経営

「経営指針のときも勉強になりましたが、今回“M&A”のときも同友会で知り合った社労士さんに、中に入れてもらいました。“ものづくり補助金”のときも同友会のコンサルタントの方にお世話になりました。一人では踏み出せないことも同友会の人脈のおかげで先に進むことができました。そういった意味で同友会はありがたい存在でした」松田社長の言葉です。

取材の中で「研磨という仕事は、規模が縮小してもなくなる。時間が他の業種より時間がゆっくり経過していると感じている」と話されました。そのため設備投資などのタイミングが難しいとも言えるのではないのでしょうか。自社をよく分析し、業態や経営について勉強されていますが、勇気をもって前進できるのは同友会の「出会い」「学び」が裏付けになっているのではないかと感じました。



取材/廣岡・菱田

M&A: 『Mergers (合併) and Acquisitions (買収)』の略。今回の場合は買収。

ものづくり補助金: 国内外のニーズに対応したサービスやものづくりの新事業を創出するため、認定支援機関と連携して、革新的な設備投資やサービス開発・試作品の開発を行う中小企業を支援するもの。



保護テープ貼り付け作業



鏡面仕上げと保護テープ



仕上げの違い

Profile

企業名: 松田ステンレス研磨株式会社

所 在: 堺市美原区今井

設 立: 1969年2月

資本金: 5,000万円

社員数: 9名(正8名、パート1名)

事業内容: ステンレス板を主とした

研磨及び保護テープ貼